

Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável: entendendo o discurso brasileiro

Autoria: Minelle Enéas da Silva, Daiane Mulling Neutzling, Ana Paula Ferreira Alves, Patrícia Dias, Carlos Alberto Frantz dos Santos, Luis Felipe Machado do Nascimento

Resumo

Com o avanço nas pesquisas internacionais sobre sustentabilidade na cadeia de suprimentos, o objetivo aqui é analisar como está sendo veiculado o conceito de Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável nos principais periódicos e congressos brasileiros ligados à área de Operações e Sustentabilidade na Administração. Reconhecendo o tema como incipiente, no Brasil ainda são poucos os estudos publicados, principalmente em periódicos. Os resultados indicam que o discurso sobre o tema pauta-se em discussões pontuais com enfoque recorrente à dimensão ambiental ou econômica, mas que não engloba a definição total do conceito, este fato mostra as possibilidades de avanço na temática.

Palavras-chave: Gestão da Cadeia de Suprimentos; Sustentabilidade; Publicações Nacionais.

1. Introdução

Em meio a diferentes estímulos e motivadores o ambiente organizacional modifica-se continuamente buscando se adequar às alterações de mercado. Estas adequações também estão presentes nos relacionamentos que as organizações estabelecem umas com as outras a partir da evidente transformação relacionada à integração, cooperação e compartilhamento de informações entre as empresas. O fato é que emerge, cada vez mais, a discussão sobre o quão importantes são os relacionamentos interorganizacionais para a criação de recursos e capacidades para as empresas envolvidas, tanto dentro de uma dinâmica atual, como futura. De acordo com essa visão de integração, grande relevância tem sido dada ao gerenciamento das cadeias de suprimentos, na qual a ênfase das relações de concorrência deixa de se dar nos relacionamentos entre firmas para acontecer entre as cadeias em si. Esta integração interfirmas torna-se, portanto, uma promissora área estratégica capaz de gerar valor e competitividade para os envolvidos (BRITO; BERARDI, 2010).

Com o passar do tempo, ainda que a estrutura da cadeia e os processos de negócios se mantenham na sua forma tradicional, as razões pelas quais as organizações buscaram a integração ao longo das cadeias de suprimentos se modificaram. Percebe-se que além da demanda por um desempenho econômico satisfatório, as organizações passaram a ser responsabilizadas, também, por um desempenho social e ambiental positivo em relação às suas operações e, indiretamente, às atividades de seus parceiros e fornecedores. Assim, a atual atenção voltada às cadeias de suprimentos está relacionada, principalmente, ao gerenciamento de processos mais eficientes, inovadores e sustentáveis (TSOULFAS; PAPPIS, 2006; VACHON; MAO, 2008; CARTER; ROGERS, 2008; VERMEULEN *et al.*, 2010).

Paralelamente a essa discussão, cada vez mais os debates sobre sustentabilidade se apresentam como possíveis e frequentes, na medida em que as características individualistas estimuladas estão sendo direcionadas para uma visão mais coletiva (FOLADORI, 2005). Com essa visão, debates sobre a integração de estratégias de sustentabilidade ao longo das cadeias, a partir dos anos 2000, começaram a se intensificar com proposições conceituais pautadas fortemente nas dimensões ambientais e econômicas, com a *Green Supply Chain Management* – GSCM (ZHU; SARKIS; LAI, 2007; SARKIS; ZHU; LAI, 2011). Posteriormente, com a possibilidade de inserção de questões sociais no gerenciamento destas cadeias e, baseado na integração das dimensões da sustentabilidade (ELKINGTON, 1999) no mundo dos negócios, ratifica-se o conceito de *Sustainable Supply Chain Management* – SSCM, apesar de poucos trabalhos contemplarem toda essa visão (SEURING; MÜLLER, 2008; PAGELL; WU, 2009).

Esses conceitos possuem bases muito similares, no entanto, a SSCM visa integrar as premissas do *Triple Bottom Line* (TBL) no desenvolvimento de estratégias aplicadas à gestão das cadeias de suprimentos. Entretanto, ainda há uma “confusão” relacionada ao emprego destes dois conceitos. Seuring e Müller (2008) analisaram um número considerável de pesquisas científicas em cadeias de suprimentos, cujos achados demonstraram que, embora o debate existente nestes artigos envolvia a sustentabilidade nas cadeias, em grande parte das vezes tratava-se na verdade apenas das dimensões ambiental e econômica. De fato, segundo os autores isso pode ocorrer quando um novo paradigma emerge e cujas definições corretas passam por um processo de desenvolvimento. Em um mesmo sentido, Carter e Easton (2011) afirmam que inicialmente os termos “sustentabilidade” e “meio ambiente” foram usados equivocadamente como sinônimos por pesquisadores e por gestores.

Apesar disso, com a maturação do termo e a convergência das perspectivas observa-se que ultimamente publicações internacionais relevantes têm apresentado um entendimento mais uniforme do termo sustentabilidade sob a perspectiva do TBL nos estudos sobre as cadeias de suprimentos (CARTER; ROGERS, 2008; CARTER; EASTON, 2011; FAISAL, 2010; MARKLEY; DAVIS, 2007; PAGELL; WU, 2009; SEURING; MÜLLER, 2008; 2010; BESKE, 2012). No Brasil, pesquisas em torno do conceito da gestão de cadeias de

suprimentos são ainda mais recentes. Porém, considerando o atual estágio de desenvolvimento das diversas cadeias de suprimentos que compõem o panorama industrial brasileiro, bem como a notória preocupação com as questões ligadas à sustentabilidade no contexto organizacional, esta área se mostra próspera a se estabilizar como tema de pesquisa nacional.

Como no contexto internacional, pode-se esperar que, no país, ocorra uma tendência de crescimento de publicações explorando esta temática. No entanto, é trivial haver um claro entendimento sobre o que abrange o conceito e como aplicá-lo corretamente ao estudo das cadeias de suprimento sob uma perspectiva também brasileira. De tal modo, visando analisar o contexto em que a temática tem sido utilizada, este artigo parte da seguinte questão: como o conceito da Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável tem sido explorado nos principais veículos de publicação acadêmica do país? Entende-se que, se as pesquisas possuem possibilidade de crescimento no cenário nacional como ocorreu com outras temáticas, é necessária a real compreensão de sua essência.

Assim, este artigo tem como objetivo analisar como está sendo veiculado o conceito de Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável (GCSS) nos principais periódicos e congressos ligados à área de Operações e Sustentabilidade na Administração. Para tanto, o estudo assume uma perspectiva crítica à medida que possui o mapeamento e análise do que vem sendo publicado no país, com a utilização dos preceitos de uma pesquisa bibliométrica. Para atingir este objetivo, foram selecionadas publicações num período de 13 anos (2000-2012) nos principais periódicos nacionais em língua portuguesa (com Qualis A2, B1 e B2), um total de 37 periódicos; e, os cinco últimos anos (2008-2012) de três eventos acadêmicos que possuem em suas linhas de discussão Operações e Sustentabilidade (ver maiores detalhes no tópico 3). Ratifica-se a importância desta pesquisa, pelo reconhecimento do discurso brasileiro sobre o tema e o realce de temáticas que, por ventura, ainda não foram trabalhadas.

A partir de todas essas considerações, o presente artigo está organizado em quatro seções além desta introdução. A próxima seção traz uma abordagem do conceito de Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável e as proposições dos principais autores da área, de acordo com um perfil internacional. Em seguida, são apresentados de forma detalhada os procedimentos metodológicos utilizados na realização da pesquisa. Por fim, são apresentados e discutidos os resultados a partir da análise aplicada às publicações investigadas. Tal perspectiva facilita demonstrar as contribuições desta pesquisa para o contexto de cadeias de suprimentos e sustentabilidade, bem como a partir do mapeamento demonstra qual o nível de interação que as pesquisas locais possuem dentro do contexto mundial.

2. Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável: um tema ainda emergente?

Dentre os debates atuais observados na área de operações, um dos principais envolve a gestão da cadeia de suprimentos relacionada aos princípios da sustentabilidade. Esta perspectiva tem trabalhado como os aspectos de rentabilidade operacional nas cadeias de suprimento vêm sendo direcionados, de acordo com resultados que vão além dos econômicos. Com o entendimento da necessidade de atender questões que englobassem inteiramente os preceitos do *Triple Bottom Line* é que surge o conceito da *Sustainable Supply Chain Management* (SSCM) ou Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável (GCSS). Tal conceito visa discutir a gestão eficiente de processos ao longo das cadeias, considerando tanto aspectos econômicos e de competição, quanto às questões socioambientais envolvidas neste contexto. Assim, as cadeias de suprimentos sustentáveis devem ser analisadas não somente pelo seu desempenho econômico, mas também por seu desempenho socioambiental (BESKE, 2012).

A evolução do conceito, que aproxima a visão tradicional da cadeia de suprimentos com a sustentabilidade (KLEINDORFER; SINGHAL; VAN WASSENHOVE, 2005), tem demonstrado maior esclarecimento e preocupação com o contexto macro de mudança, uma vez que sua definição foi se tornando mais complexa no sentido de melhor adequar às

mudanças no mercado. Este conceito recebeu maior ênfase com o trabalho de Seuring e Müller (2008), a partir do resultado de uma extensa revisão de literatura, na qual os autores identificaram a necessidade de tratar a integração das três dimensões do TBL de forma estratégica e alinhada ao âmbito das cadeias. Desse modo, entende-se Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável como “a gestão de fluxos de capital, materiais e informações, bem como, a cooperação entre as empresas ao longo da cadeia de suprimentos, visando metas para as três dimensões: econômica, ambiental e social, que são requisitos dos clientes e *stakeholders*” (SEURING; MÜLLER, 2008, p.1700).

Em um mesmo sentido, Pagell e Wu (2009) apresentaram suas contribuições relacionadas ao tema, afirmando que a “cadeia de suprimentos sustentável deveria considerar um bom desempenho tanto nas medidas tradicionais de ganhos e perdas, bem como, sobre a conceituação ampliada de desempenho com a inclusão das dimensões sociais e ambientais” (PAGELL; WU, 2009, p.8). Desta forma, se uma cadeia sustentável é aquela que possui um bom desempenho em todos os elementos do *Triple Bottom Line*, então, a gestão dessa cadeia se refere a ações específicas (decisões gerenciais e/ou comportamentos) tomadas para tornar a cadeia de suprimentos mais sustentável. Os aspectos sociais e ambientais devem estar interligados à tomada de decisão acerca das estratégias da cadeia (PAGELL; WU, 2009). Com essa compreensão, são cada vez mais necessárias novas pesquisas sobre a temática.

A questão inicial de decisão empresarial na busca da sustentabilidade em seus domínios internos, e também nas cadeias de suprimentos, provém de pressões externas e incentivos de *stakeholders* (clientes e governos) (SEURING; MÜLLER, 2008). Seguindo a lógica de que os produtos e serviços resultantes das cadeias somente são justificados se forem aceitos por seus consumidores, a satisfação desse consumidor é essencial na tomada de decisão. Por outro lado, todos os modos de controle governamental (municipal, regional, nacional ou mesmo internacional) impactam também na busca de uma gestão da cadeia mais sustentável. Conforme Seuring e Müller (2008), ao serem pressionadas, as empresas focais comumente repassam aos seus fornecedores tais pressões. Assim, os autores propõem duas dimensões de estratégias que podem ser utilizadas para inserir os princípios de sustentabilidade nas cadeias: a “gestão de fornecedores para riscos e desempenho” e a “gestão da cadeia de suprimentos para produtos sustentáveis”.

Na lógica da estratégia da gestão de fornecedores para riscos e desempenho, Seuring e Müller (2008) destacam as preocupações com processos eficientes e a preservação da imagem das organizações. Para isso, seria necessário gerenciar os riscos econômicos e de interrupção de processos operacionais nas relações com os fornecedores, bem como trabalhar com o desenvolvimento do fornecedor quando necessário (BESKE, 2012). Além disso, situações de ganha-ganha e um desempenho positivo nas dimensões do TBL poderiam ser adquiridos. Os autores enfatizam que, ainda que muitas vezes o foco esteja sobre a relação entre o desempenho ambiental e econômico, a dimensão social deve ser considerada, requerendo das organizações um novo e amplo debate acerca das possibilidades de *trade-off* das três dimensões (SEURING; MÜLLER, 2008; CARTER; ROGERS, 2008).

A segunda dimensão de estratégias contidas na Gestão de Cadeias de Suprimentos Sustentável, por sua vez, refere-se à gestão de produtos sustentáveis, abrangendo todos os tipos de produtos que têm ou buscam melhorar a qualidade dos padrões ambientais e sociais em seu processo de fabricação (SEURING; MÜLLER, 2008). Neste caso, os requisitos de sustentabilidade se dão através da avaliação do ciclo de vida dos produtos (ACV) e aos processos de comunicação e integração e cooperação dos fornecedores, de todos os níveis existentes na cadeia. A integração e o fluxo de informações na cadeia poderia garantir que melhorias necessárias fossem aplicadas em cada etapa de produção, abrangendo todos os elos da cadeia de suprimentos.

Tratando da introdução de práticas de sustentabilidade em cadeias de suprimentos, Pagell e Wu (2009) propõem um modelo de gestão baseado na integração de novos valores e capacidades e no desenvolvimento de novos comportamentos ao longo das cadeias de suprimentos. Dessa maneira, a capacidade organizacional para inovar e a orientação gerencial para a sustentabilidade refletem os novos valores, os quais deveriam ser incorporados à gestão. Diante dessas considerações, dentre outros destaques, percebe-se que as empresas só serão consideradas pró-ativas e comprometidas se o modelo de negócios e os elementos ambientais e sociais de sustentabilidade estiverem alinhados (PAGELL; WU, 2009).

De acordo com o modelo de Pagell e Wu (2009), a partir de uma nova orientação do modelo de negócios das organizações, novos comportamentos deveriam emergir em relação à estrutura da cadeia, sendo eles: a reconceitualização da cadeia e a continuidade com os fornecedores. Na fase da reconceitualização, os autores destacam a integração de agentes socioambientais tais como Organizações Não Governamentais (ONGs), líderes comunitários e órgãos públicos e, até mesmo, concorrentes na avaliação de oportunidades e mudanças necessárias ao longo da cadeia. Em relação à continuidade das relações com os fornecedores, Pagell e Wu (2009) destacam que relacionamentos prolongados facilitam a transparência, a rastreabilidade, a certificação e o processo de descomoditização entre os fornecedores.

Verifica-se, portanto, que esses autores trazem elementos para provar que, ao alinhar os objetivos do negócio e práticas de sustentabilidade, haveria a possibilidade de sobressair os resultados de desempenho positivo não somente econômicos, mas também socioambiental para as empresas focais e demais integrantes da cadeia. A efetiva aplicação dos objetivos de sustentabilidade nas cadeias de suprimentos perpassa as decisões gerenciais da empresa focal, responsável pela definição dos planos de ação em diferentes setores e processos. Neste aspecto, os gestores possuem uma posição particularmente vantajosa para impactar – positiva ou negativamente – no desempenho ambiental e social destas cadeias, visto que estão à frente das escolhas de agentes-chave como, por exemplo, quais fornecedores ou prestadores de transporte e modais irão contratar, ou ainda como a empresa irá proceder em relação ao roteamento de veículos, a localização de seus produtos, equipamentos e veículos ou ainda, que tipo de embalagens serão utilizadas (CARTER; EASTON, 2011).

Beske (2012), por sua vez, elucidou quatro principais categorias que seriam essenciais para trabalhar o conceito de gestão da cadeia de suprimentos sustentável, sendo: orientação, continuidade na cadeia de suprimentos, gestão de riscos e pró-atividade. Assim, a orientação das organizações é dividida em três questões: a orientação para sustentabilidade, a orientação relacionada à gestão principal das organizações através do comprometimento em desenvolver estratégias de sustentabilidade para a cadeia de suprimentos e a orientação em relação à disposição para o aprendizado de novos conhecimentos. A segunda categoria se refere à continuidade da cadeia de suprimentos, em relação às práticas de cooperação e integração, a partir do estabelecimento de relacionamentos de longo-prazo com fornecedores e clientes. A terceira categoria diz respeito à gestão de riscos, onde as organizações devem identificar, reduzir e eliminar os riscos através de práticas contínuas, baseadas no comprometimento de relacionamentos duradouros, desenvolvimento de parceiros e atividades de monitoramento. Ao desenvolver estas relações, pode-se proporcionar à cadeia uma condição de pró-atividade em relação a inovações necessárias, contemplando, desta forma, a quarta categoria de análise em cadeias de suprimentos sustentáveis (BESKE, 2012).

Dentre os resultados da integração de práticas socioambientais nas organizações, está a conquista da vantagem competitiva, debatida por muitos autores da área. Alguns exemplos de diferenciação das empresas podem ocorrer com o desenvolvimento de “melhores práticas” de negócios (SHRIVASTAVA, 1995a; GIORDANO, 2003), ou novos modelos de negócios (EPSTEIN; ROY, 2001), redução de custos (SRIVASTAVA; 1995a; BANSAL, 2005), legitimação social (SRIVASTAVA, 1995b; RUSSO; FOUTS, 1997), entre outros. No

entanto, a principal razão para a criação das vantagens competitivas advém da integração e dos relacionamentos interorganizacionais colaborativos que emergem nas cadeias (MOHR; SENGUPTA, 2002; CHEN; PAULRAJ, 2004; BRITO; BERARDI, 2010; GOLD; SEURING; BESKE, 2010; WOLF, 2011).

A partir de todas essas considerações, cabe salientar que a Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável se traduz nos preceitos de Seuring e Müller (2008) e Pagell e Wu (2009), definições não excludentes, mas complementares. Para fins deste trabalho, a Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável é entendida como a gestão de fluxos de capital, materiais e informações e da cooperação entre empresas ao longo da cadeia, visando bons desempenhos em todos os elementos do TBL (econômico, ambiental e social), de modo a que seja possível tornar a cadeia de suprimentos mais sustentável. Além disso, a sustentabilidade é aqui compreendida de acordo com as três dimensões do *Triple Bottom Line*, propostas por Elkington (1999). Com isso, considera-se que as análises a seguir realizadas seguem essa ideia de abrangência e complementação das questões de sustentabilidade, a qual se alinha ao discurso internacional.

No Brasil, são muitos os estudos que buscam entender temáticas relacionadas com a sustentabilidade (CARDOSO; VASCONCELOS; PONTES, 2012; JUNQUEIRA; MAIOR; PINHEIRO, 2011; PEREIRA et al., 2011; SILVA et al., 2011), no entanto no que se refere à cadeia de suprimentos poucos são aqueles que contemplam essa temática (GONÇALVES-DIAS; LABEGAILINI; POLIDÓRIO, 2009; ROCHA et al., 2012; ADAIME; CARVALHO; MONZONI, 2011). Desses últimos, percebe-se a existência de trabalhos com uma perspectiva bibliométrica, mas sem trazer a perspectiva crítica almejada por este trabalho, pois de acordo com Junqueira, Maior e Pinheiro (2011), os balanços críticos contribuem para a compreensão de uma área do conhecimento. Assim, conforme os procedimentos metodológicos a seguir, é possível entender como se construiu a ideia desta pesquisa.

3. Procedimentos Metodológicos

Com o objetivo de analisar como está sendo veiculado o conceito da Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável (GCSS) nos principais periódicos e congressos ligados à área de Operações e de Sustentabilidade na Administração, a presente pesquisa foi realizada com caráter exploratório em duas etapas. Em um primeiro momento, foi conduzido um levantamento quantitativo de todos os trabalhos que podem ser considerados como universo de pesquisa. A seguir, sob uma abordagem qualitativa, analisou-se o alinhamento dos conceitos apresentados na amostra selecionada com a essência trabalhada sobre o conceito da SSCM. Com essa visão, percebe-se que a complementaridade entre métodos de pesquisa pode gerar resultados mais robustez auxiliando também para a compreensão clara de dado fenômeno (CRESWELL, 2010).

Diante desse contexto, considera-se que essa pesquisa tem inspiração bibliométrica à medida que esse pode ser utilizado como indicador da produção científica de determinado assunto (ARAÚJO, 2006). Entretanto, com uma perspectiva crítica por analisar os artigos selecionados. A partir desse entendimento, a constituição do universo da pesquisa deu-se da seguinte forma: (1) de acordo com a classificação Qualis Capes 2012 foram selecionados os principais periódicos da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, caracterizados como A2, B1 e B2, o que totalizou um número de 37 periódicos nacionais veiculados em língua portuguesa (Conforme Figura 1). Vale ressaltar que de acordo com a classificação não há nenhum periódico nacional com Qualis A1; e (2) foram selecionados três principais eventos nacionais que possuam proximidade com o tema de pesquisa. Assim foram pesquisados: Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais (SIMPOI); Encontro Nacional da ANPAD (EnANPAD); e Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente – ENGEMA, esse específico da área da sustentabilidade.

Justifica-se a seleção dessas fontes de coleta de dados, inicialmente pela relevância que os mencionados veículos de divulgação acadêmica possuem no país, bem como pelo atual perfil de publicações envolvendo a temática da sustentabilidade, uma vez que ainda existe um foco maior para publicações em eventos em relação àquelas em periódicos (SILVA et al., 2011). Para seleção dos artigos a serem analisados com uma perspectiva mais crítica, foram pesquisados um período total de 13 anos para os periódicos (2000-2012), buscando captar como a temática vem evoluindo a partir da década de 2000; e 05 anos para congressos (2008-2012), considerando que, no contexto internacional, o ano de 2008 pode ser considerado como marco para as pesquisas sobre a temática.

Figura 1: Lista de Periódicos selecionados e seus respectivos Qualis 2012

| Periódico | Classificação Qualis | Periódico | Classificação Qualis |
|------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------|----------------------|
| <i>Brazilian Business Review</i> | A2 | Revista de Negócios (Online) | B1 |
| Gestão & Produção | A2 | Revista Eletrônica de Administração (REAd) | B1 |
| Organização & Sociedade | A2 | Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão | B1 |
| Revista de Administração Contemporânea (RAC) | A2 | Análise (PUCRS) | B2 |
| Revista de Administração (SP) | A2 | Base (UNISINOS) | B2 |
| Revista de Administração de Empresas - RAE | A2 | Contextus (Fortaleza) | B2 |
| Revista de Administração Pública | A2 | Economia & Gestão | B2 |
| Cadernos EBAPE.BR (FGV) | B1 | Pretexto (Belo Horizonte) | B2 |
| Faces: Revista de Administração | B1 | Revista Alcance | B2 |
| Gestão & Regionalidade | B1 | Revista Brasileira de Estratégia (REBRAE) | B2 |
| Organizações Rurais e Agroindustriais (UFLA) | B1 | Revista de Administração da UFSM | B2 |
| Produção (Online) | B1 | Revista de Agronegócio e Meio Ambiente (RAMA) | B2 |
| Revista Brasileira Gestão de Negócios | B1 | Revista de Gestão (REGE USP) | B2 |
| Revista Brasileira Gestão e Desenvolvimento Regional | B1 | Revista de Gestão Organizacional (RGO) | B2 |
| Revista de Administração e Inovação (RAI) | B1 | Revista de Gestão Socioambiental (RGSA) | B2 |
| Revista de Administração Mackenzie (RAM) | B1 | Revista Eletrônica de Ciências Administrativa (RECADM) | B2 |
| Revista de Administração da Unimep | B1 | Revista Iberoamericana de Estratégia (RIAE) | B2 |
| Revista de Ciências da Administração (CAD/UFSC) | B1 | Revista Produção Online | B2 |
| Revista de Economia e Sociologia Rural | B1 | | |

Para a realização da coleta de dados, foram selecionados os artigos que apresentavam relação com a temática, no sentido de identificar aqueles que de fato apresentam o conceito. Para tanto, foram utilizadas como palavras-chave de pesquisa: cadeia de suprimentos; gestão da cadeia de suprimentos; sustentabilidade; cadeia de suprimentos e sustentabilidade; e gestão da cadeia de suprimentos sustentável. A partir desta busca, num primeiro momento, foram selecionados 46 artigos. Em um novo processo de filtragem a partir da leitura dos resumos e, quando necessário, da introdução (uma vez que em alguns artigos não se encontravam as informações básicas nos resumos) foram selecionados 25 artigos. A partir dessa seleção, todos os artigos foram devidamente analisados pelos pesquisadores, os quais buscaram identificar a relação ou proximidade das informações encontradas nos artigos com o conceito da SSCM, seguindo a proposta deste estudo.

No contexto brasileiro, a maioria dos estudos que buscam o entendimento de um dado tema relacionado com a sustentabilidade tem focado em uma perspectiva bibliométrica, que apresenta como essência a identificação quantitativa de determinados aspectos em diferentes estudos, os quais podem envolver a quantidade de palavras e expressões de trabalhos, os principais autores e co-autores, a quantidade de estudos de determinada temática (ARAÚJO, 2006). No entanto, para o desenvolvimento dessa pesquisa optou-se por uma perspectiva crítica, com foco na Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável. Para tanto, salienta-se que foi realizada uma análise de conteúdo, a qual se baseou na perspectiva teórica de Bardin (2009). A autora considera possível extrair dos dados analisados as principais contribuições para o tema de estudo e a temática selecionada.

A análise realizada levou em conta alguns aspectos como: o que é sustentabilidade aplicada a cadeia de suprimentos e o impacto de suas discussões. Além disso, foi realizada uma análise em relação aos métodos e natureza de pesquisa. Para tanto, para realizar a análise do tipo e da natureza do artigo, utilizou-se a adaptação realizada por Quilice et al. (2012), com base nos estudos de Taneja, Taneja e Gupta (2011). Os artigos foram classificados de acordo com o tipo em: (a) Revisão de literatura; (b) Estudo de Caso; (c) Metodológico; (d) Conceitual; (e) Empírico; e quanto à natureza em: (a) Secundária; (b) Survey; (c) Grupo focal; (d) Estudo de Caso; (e) Experimento; (f) Ação; (g) Prático-orientado; (h) Bibliográfico. A partir de todos esses aspectos torna-se facilitado o alcance de um entendimento sobre o discurso de Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável apresentado no país.

4. Resultados e Discussões

Para o desenvolvimento das análises, optou-se por seguir dois caminhos. Inicialmente, realiza-se uma discussão sobre o que existe de publicação sobre o tema nos eventos e periódicos selecionados. Desse modo, fica mais claro analisar o que os acadêmicos estão focando e como se posicionam no contexto atual, na construção de um discurso disseminado. Em seguida, como forma de atender ao objetivo de pesquisa proposto, realiza-se uma discussão sobre o entendimento do conceito em si. Isso é possível a partir de uma discussão mais integrada entre o que é apresentado nos artigos e o que se discute sobre a temática. Com tal organização, são então discutidos os discursos e as práticas sobre a temática.

4.1 O que existe de publicação sobre GCSS no período analisado?

Como apresentado anteriormente, um levantamento foi realizado nos principais meios de veiculação de trabalhos e pesquisas acadêmicas brasileiras, no sentido de identificar a existência de artigos com a temática de Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável. Com isso, de acordo com as informações que são apresentadas na Figura 2, foram identificados nos três eventos analisados um total de 21 artigos que de alguma forma contribuem para o entendimento de discussões sobre sustentabilidade na cadeia de suprimentos. Vale ressaltar que, em alguns dos trabalhos apresentados apenas alguns aspectos puderam ser identificados, os quais contribuem positivamente para o entendimento da temática. Além disso, identificou-se a existência de apenas quatro artigos em todos os periódicos analisados.

Estudos relacionados à temática da sustentabilidade foram encontrados em diferentes divisões do EnANPAD. Do total de oito artigos em relação a cadeias sustentáveis, um artigo, publicado em 2008, relaciona-se ao tema Gestão Socioambiental na divisão de Administração Pública e Gestão Social. Entre os artigos publicados entre 2009 e 2012, quatro foram encontrados na divisão de Gestão de Operações e Logística (GOL), no tema de Operações e Cadeias sustentáveis, abordando cadeias produtivas e de suprimentos, e relacionamentos na diade cliente-fornecedor ou integração logística. Outros dois artigos foram relacionados à divisão de Estratégia em Organizações, no tema Estratégia e Sustentabilidade Socioambiental, um sobre a Responsabilidade Social com Fornecedores e o outro as Práticas Ambientais a Competitividade. Por fim, o artigo referente à inovação e cadeia de produção foi publicado na divisão de Ciência, Tecnologia e Inovação, no tema Paradigmas Tecnológicos e Cultura.

Em relação ao SIMPOI, os sete artigos analisados foram publicados na temática de Sustentabilidade nas Operações. Além da divisão dos trabalhos por temáticas, o SIMPOI sugere um tema central de discussões “Sustentabilidade e Operações” desde 2008. Além disso, em 2008, o próprio evento teve como objetivo as discussões sobre a Sustentabilidade de Cadeias de Suprimentos. E apesar de apenas um artigo ter sido analisado neste estudo, a temática se consolidou no evento. Assim, quatro dos artigos estudados foram publicados em 2011, que propôs o tema da Copa 2014, Olimpíadas 2016: Desafios para a Gestão de Operações e Turismo. E os outros dois estudos avaliados foram apresentados, nas edições de

2010 e 2012, que focaram as Operações Globais e Redes Internacionais. Todos abordaram sustentabilidade ou responsabilidade socioambiental na cadeia de suprimentos.

Por sua vez, o ENGEMA associa a temática de Cadeia de Suprimento Sustentável à divisão de Estratégia Socioambiental. Do total analisado cinco artigos foram apresentados na temática de Estratégia, publicados em 2011 e 2012, três propuseram estudos em cadeias de suprimentos, um deles tratou de cadeia produtiva e o outro focou a díade cliente-fornecedor. Apenas três desses artigos relacionaram conceitos e práticas voltadas à sustentabilidade na cadeia de suprimentos. O artigo publicado em 2010, apresentado na divisão de Abordagem Técnica e Gestão Ambiental, abordou a logística reversa na díade cliente-fornecedor. Em suma, percebe-se que os três eventos possuem áreas específicas para a apresentação de pesquisas relativas a Cadeias de Suprimentos Sustentáveis.

Figura 2: Lista de artigos identificados ao longo da pesquisa

| Evento | Ano de realização | Título do artigo | Autores |
|----------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| SIMPOI ¹ | 2008 | A busca de uma gestão sustentável em cadeias de suprimentos: iniciativas e desafios | M. Dalmoro; D. Marconatto; V. Estivaleta |
| SIMPOI | 2010 | Análise da incorporação da sustentabilidade em cadeias de suprimentos industriais do RS. | L. B. Dalé; P. Hansen; L. Roldan |
| SIMPOI | 2011 | Análise de uma cadeia de suprimentos orgânica orientada para o desenvolvimento sustentável: uma visão complexa | L. C. Zucatto; E. Pedrozo |
| SIMPOI | 2011 | Responsabilidade social nas relações entre comprador e fornecedores na cadeia de suprimentos de produtos orgânicos no Brasil | S. B. Silva; L. M. Vieira |
| SIMPOI | 2011 | Temas socioambientais e gestão de cadeia de suprimento: um estudo de caso sobre a cadeia produtiva de soja na Amazônia brasileira | P. Adaime; A. P. Carvalho; M. Monzoni |
| SIMPOI | 2011 | Avaliação da operação de numerário brasileira pela abordagem de cadeias de suprimento sustentáveis | O. Cattini Jr; D. Okino |
| SIMPOI | 2012 | Closed-loop supply chain repensando a maneira como fazemos as coisas | R. Bergel; U. Tortato |
| EnANPAD ² | 2008 | A Carne Orgânica Brasileira Sob a Ótica da Sustentabilidade | A. M. Abicht; A. C. Ceolin |
| EnANPAD | 2009 | Sustentabilidade em cadeias de suprimentos: Uma perspectiva comparada de publicações nacionais e internacionais | S. Gonçalves-Dias; L. Labegalini; G. Polidório |
| EnANPAD | 2010 | Uma análise dos relacionamentos entre Comprador e Fornecedores na cadeia de suprimentos de produtos orgânicos no Brasil | S. B. Silva; L. M. Vieira |
| EnANPAD | 2010 | Inovações na Cadeia de Produção e Consumo de Embalagens PET | L. F. Nascimento; M. Trevisan; P. S. Figueiró; M. Bossle |
| EnANPAD | 2010 | Ações de Responsabilidade Social com Relação ao Stakeholder Fornecedor: Estudo de Caso Baseado nos Indicadores Ethos na Empresa O Boticário | R. Nakayama; R. Teixeira |
| EnANPAD | 2010 | A Responsabilidade Socioambiental como Componente da Logística Integrada: O Caso da Exportação do Complexo Soja pela Bunge Alimentos S/A. | L. T. Robles; F. G. Borger; T. R. Machado |
| EnANPAD | 2011 | Critérios de Responsabilidade Social Corporativa na Cadeia de Suprimentos do Setor de Petróleo e Gás Natural: O Caso dos Fornecedores Pernambucanos da Petrobrás | E. Melo; M. Primo; C. Gómez; R. Amaro |
| EnANPAD | 2012 | Práticas Ambientais e suas Relações com a Competitividade e a Sustentabilidade: um estudo de caso em empresa agroindustrial | M. F. Barbosa; G. A. Cândido |
| ENGEMA ³ | 2010 | Logística Reversa de Pós-Consumo: relações entre uma indústria e seus fornecedores | P. S. Figueiró; L. F. Nascimento; M. Trevisan; M. Bossle |
| ENGEMA | 2011 | As relações interorganizacionais na Rede Justa Trama como um fator de sucesso na produção e comercialização dos produtos do algodão ecológico | M. Bossle; L. F. Nascimento |
| ENGEMA | 2012 | Gestão da Cadeia de Suprimentos e Sustentabilidade: Um estudo bibliométrico da produção científica na base Web of Science | A. C. Rocha; L. Rosa; J. Zamberlan; C. Camargo |
| ENGEMA | 2012 | Aspectos socioambientais da cadeia de suprimentos da carne bovina brasileira | O. Faro; R. C. Calia |
| ENGEMA | 2012 | Seleção de fornecedores verdes: revisão da literatura, classificação e análise | T. F. Quilice; J. Salvini; C. J. Jabbour |
| ENGEMA | 2012 | Construindo a cadeia de suprimentos do futuro: um estudo de caso do Walmart Brasil | I. Teixeira; R. C. Calia; M. F. Neves |

¹ Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais; ² Encontro Nacional da ANPAD; ³ Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente

Observa-se que o SIMPOI se destaca pelo maior número de trabalhos focando em sustentabilidade ou na responsabilidade socioambiental nas cadeias de suprimento, obviamente pelo fato deste evento estar focado em operações na Administração. Em outra perspectiva, em eventos como o EnANPAD e ENGEMA alguns dos estudos abordam apenas a diade cliente-fornecedor ou o relacionamento com stakeholders, ou ainda adotam como foco a cadeia produtiva. Além disso, algumas pesquisas destacam somente os aspectos sociais ou somente os ambientais nas relações com os atores das cadeias em estudo.

Tratando-se dos trabalhos encontrados em periódicos, como já salientado, foram identificados apenas quatro artigos publicados em periódicos nacionais A1, B1 e B2, cujas informações básicas são apresentadas a seguir:

- Revista de Administração da USP em 2007. Título: Sustentabilidade na cadeia reversa de suprimentos: um estudo de caso do Projeto Plasma. Autores: M. Pedroso; R. Zwicker.
- Gestão & Regionalidade em 2008. Título: Responsabilidade socioambiental na cadeia de suprimentos do Tabaco no Brasil. Autores: S. M. Santos; C. Ferrari; G. Giacomini Filho.
- Revista de Administração de Empresas em 2010. Título: Vantagem Competitiva na gestão sustentável da cadeia de suprimentos: um metaestudo. Autores: R. Brito; P. Berardi.
- Revista de Administração da UNIMEP em 2012. Título: O papel de Operadores logísticos em ações de sustentabilidade. Autor: M. Vivaldini.

A partir dessas informações, pode-se identificar que há ainda um desalinhamento das pesquisas nacionais em relação às amplas discussões realizadas no contexto internacional no que se refere a essa temática. Isso porque a partir de toda a década de 2000 um número limitado a quatro artigos foram publicados em um total de 37 periódicos. Além disso, a partir de 2008 com a publicação de artigos marco para a temática como a pesquisa de Seuring e Müller (2008) atualmente artigo mais citado no *Journal of Cleaner Production*, por exemplo, apenas após 2010 começaram a surgir trabalhos mais significativos. De acordo com essa perspectiva, é necessária uma análise mais crítica sobre o que está sendo publicado e uma contribuição para um maior alinhamento entre os próximos trabalhos desenvolvidos e o que é apresentado essencialmente nas discussões sobre o conceito de GCSS.

4.2 Qual o entendimento brasileiro sobre Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável?

O estudo deste tema exige uma compreensão clara de algumas vertentes teóricas, como: sustentabilidade, cadeia de suprimentos e estratégia. Assim, para que seja possível uma análise mais crítica da temática, é necessário destacar o que os pesquisadores deste artigo entendem por sustentabilidade. Sob a perspectiva do *Triple Bottom Line* anteriormente apresentada, entende-se que a busca pela sustentabilidade, além de se basear no conceito macro do Relatório de *Brundtland* no sentido de alcançar a satisfação de necessidades tanto para as gerações atuais quanto futuras, leva em consideração a discussão realizada por Hopwood, Mellor e O'Brien (2005) que assumem a sustentabilidade sob uma perspectiva de transformação macro, mesmo que em certos momentos essa transição exija um processo lento a partir da não manutenção do *status quo* continuamente estimulado.

Apesar dessa noção, nos trabalhos analisados existe certa preocupação em ressaltar o conceito de sustentabilidade como passível de ser trabalhada como estratégia no contexto da cadeia de suprimentos, no entanto à medida que uma análise mais profunda é realizada nos mesmos, em sua maioria, existe grande confusão entre termos ao se assumir como sustentável práticas focadas apenas na dimensão ambiental. Isso se relaciona com o que Carter e Easton (2011) comentam sobre a confusão contínua dos temas, mas pode relacionar-se de forma mais direta com o que apresentam Ashby, Leat e Hudson-Smith (2012), ao considerarem que a

dimensão ambiental é substancialmente melhor representada que a dimensão social à medida que seus princípios e práticas estão mais disseminados na literatura.

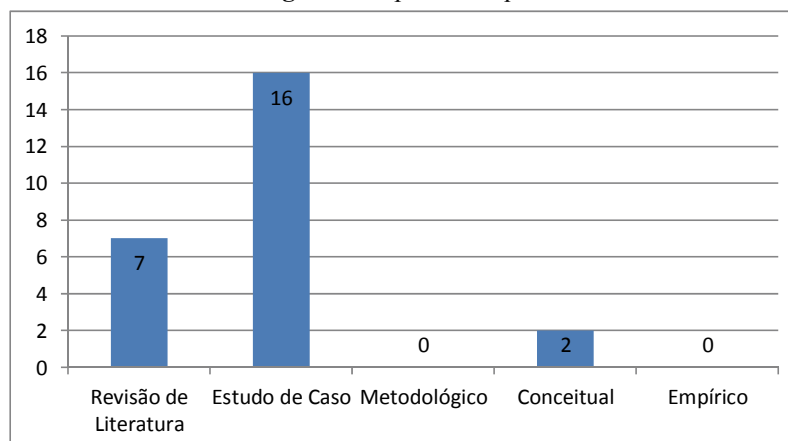
Para sanar tais confusões ou mesmo desconhecimentos, pode-se utilizar o conceito de *Green Supply Chain Management* como aquele que representa diretamente a discussão sobre a dimensão ambiental nas cadeias de suprimento e presente em alguns artigos analisados. Apesar disso, seria necessário observar a sobreposição de autores que discutem o tema separadamente. Por exemplo, um dos artigos discute gestão da cadeia de suprimentos sustentável, mas assume como tradução o conceito de *Green Supply Chain Management*, ou seja, falta um alinhamento teórico e epistemológico com os temas havendo necessidade de maior aprofundamento. Outro aspecto que pode ser destacado é a possibilidade de estudos de aspectos ambientais por meio de uma transição para o sustentável. Para tanto, aspectos socioeconômicos necessitam ser ressaltados para uma então efetiva compreensão do tema.

Além disso, outro aspecto foi observado, o qual identificou um destaque para o tema sustentabilidade sem uma ênfase mais intensa sobre a cadeia em si. Ao se observar alguns aspectos mais pontuais, o artigo publicado na Revista de Administração da UNIMEP foi o que mais se aproximou dessa discussão relacionando conceitos claros de Sustentabilidade e pertinentes para um avanço na área de Operações. Outro artigo que merece ser destacado foi o publicado na Revista de Administração de Empresas da FGV, no qual uma discussão acerca da gestão da cadeia de suprimentos sobre uma perspectiva de vantagem competitiva foi realizada de acordo com o trabalho desenvolvido por Seuring e Müller (2008) anteriormente apresentado. Vale ressaltar que esse artigo foi o único a trazer totalmente o conceito de *Sustainable Supply Chain Management*, no entanto com falta de precisão em sua tradução.

Quando se trabalha com a gestão de algo, entende-se que isso deve ser palpável, então quando se traduz *Supply Chain Management*, tem-se Gestão da Cadeia de Suprimentos. Ao lidar com a discussão sobre a sustentabilidade, quem se torna sustentável é a cadeia como um todo em relação às interações e relacionamentos interorganizacionais e não a gestão em si. Com isso, seria equivocada uma tradução gestão sustentável da cadeia de suprimentos, o que seria melhor expresso pela tradução aqui apresentada: Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável. Sob um olhar pouco atento não haveria muita mudança, no entanto isso envolve uma discussão sobre visão de mundo e perspectiva efetiva em relação a sustentabilidade. Assim, a posição da palavra na expressão faz diferença.

Toda essa discussão demonstra que um discurso sobre o tema ainda não está alinhado aos preceitos da discussão sobre a busca por uma sustentabilidade, mas este havendo um processo de mudança. No contexto internacional existe um avanço sobre tais discussões, mas pensando sobre uma nova perspectiva é possível que esteja nos países emergentes, dentre os quais o Brasil, a contribuição principal para um entendimento total do tema, principalmente no que se refere aos aspectos sociais que podem ser levantados e apresentados. Qual seria então o entendimento? Pode-se dizer que o entendimento está na observação de aspectos do TBL, uma vez que trabalhos focam tanto a dimensão social como a ambiental. Para tanto, essa apropriação mais exata do tema pode contribuir para um maior avanço das discussões.

Além desses aspectos macro, para entender o que e como os pesquisadores nacionais realizam suas pesquisas, identificou-se como necessário analisar o seu processo de pesquisa. Com essa visão, foram analisadas especificidades metodológicas dos artigos identificados. Em relação ao tipo de artigo (Figura 3), há predominância de pesquisas classificadas como Estudos de Caso (16 artigos), e dentro deste tipo, publicações com ênfase em cadeias de suprimentos de alimentos, produtos orgânicos e *commodities*. Além disso, foram identificados os estudos do tipo Revisão da Literatura, sendo que mais da metade destes artigos foram publicados no último ano desta análise (2012). Em seguida estão as pesquisas conceituais, com apenas dois estudos. Não foram localizados artigos de cunho metodológico e empírico, o que representa possibilidades e lacunas para futuras pesquisas.

Figura 3: Tipo de Pesquisa

A partir dessas considerações, percebe-se certa movimentação dos trabalhos em buscar entender teoricamente os aspectos sobre o tema, bem como casos que possam contribuir com uma visão macro. Além disso, com uma análise sobre a natureza da pesquisa, verifica-se a concentração de artigos em Estudo de caso (64%) o que corresponde a um total de 16 artigos, o que é explicado pela escolha anterior do tipo de artigo. Em seguida, estão pesquisas Bibliográficas (36%), caracterizando um total de 9 artigos. Não foram localizados artigos que utilizem outros tipos de natureza de pesquisa. Portanto, pesquisas nacionais que se utilizem técnicas do Tipo Secundária, *Survey*, Grupo Focal, Experimento, Ação e Prático-Orientada, podem contribuir para o avanço do conhecimento no campo de Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável.

Estas análises evidenciam a concentração dos estudos tanto em termos metodológicos (Estudos de Caso) quanto em relação ao objeto de estudo (cadeias de suprimentos do setor primário). Ratifica-se que esta centralização metodológica explica-se em partes como uma decorrência do estágio inicial deste campo de estudo no país. Isto também contribuiu para a justificativa dos estudos de tipo Bibliográfico e de natureza Revisão da Literatura. Com essas considerações, vale ressaltar que os resultados são o que se tem de discussões sobre o tema quanto à tentativa de construção de um discurso nacional em língua portuguesa. Ao realizar uma pesquisa de publicações de pesquisadores brasileiros na língua inglesa isso pode ser modificado, uma vez que existem trabalhos que se direcionam nesse sentido. Assim sendo, é válida a discussões sobre quais as implicações acadêmicas a partir destas análises.

4.3 Implicações Acadêmicas

Diante de todas as considerações realizadas até então, fica clara a existência de um campo macro de pesquisas sobre o tema Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável, em sua completude ou de acordo com determinados tópicos de pesquisa. Deve estar claro para os pesquisadores da área qual o campo de contribuição será trabalhado em sua pesquisa, aquele voltado para uma melhoria de aspectos operacionais – leia-se a busca por resultados diretos e com os menores impactos possíveis, ou o campo em que considera a sustentabilidade sob uma perspectiva estratégica, na qual a mesma deve ser entendida como um meio para se chegar a determinado resultado e não a finalidade em si, pensando sob uma ótica de performance.

Como discutem Ashby, Leat e Hudson-Smith (2012), está na segunda perspectiva aquela que pode haver uma maior evolução, ao se considerar que a partir dos relacionamentos se lida com a sustentabilidade, em relação aos aspectos humanos (sociais) e ambientais que são inseridos em todo o processo e não apenas no resultado gerado por uma visão pontual. Numa perspectiva mais operacional, para Rocha et al. (2012), ainda existe muito o foco no

desenvolvimento e na performance. Como apresentado na discussão teórica, Seuring e Müller (2008) realizam alguns avanços que não deixam de lado a discussão de sustentabilidade (mesmo que incipiente no contexto social), mas apresenta possibilidade de mudanças nas relações da cadeia de acordo com estratégias voltadas para os fornecedores e para o produto.

Outro caminho que pode nortear os estudos sobre o tema está nas categorias teóricas apresentadas por Beske (2012), quais sejam: continuidade na cadeia de suprimentos, orientação, gestão de riscos e pró-atividade. Apesar de uma discussão mais voltada para a ideia de capacidades dinâmicas e focada na contribuição da inovação da estratégia para lidar com a sustentabilidade, tais categorias podem nortear a realização de novas pesquisas. Num mesmo sentido, Pagell e Wu (2009) demonstram que para a construção de uma teoria mais consistente sobre o tema, pode-se ponderar sobre o que trabalhar na cadeia, muitas vezes tendo que reconceituá-la e demonstrar sua total contribuição para uma mudança.

Pode-se citar como exemplo recente de pesquisa nacional que vem trabalhando com tais conceitos de forma efetiva, a tese de doutoramento de André Carvalho na FGV/SP. Ainda sem publicações nesses meios de veiculação acadêmica analisados, a pesquisa do autor ao considerar as discussões dos autores anteriormente apresentadas conseguiu demonstrar que é possível o surgimento de pesquisa, no contexto brasileiro, que analisem aspectos macro e ao longo da cadeia com relação a sustentabilidade. Tal pesquisa está relacionada ao grupo de pesquisa da instituição. Outro grupo que tem avançado em tais discussões encontra-se na Universidade Federal do Rio Grande do Sul que tem pesquisas que estão relacionadas ao referido tema e pode vir a contribuir mais positivamente para o entendimento do tema.

Constata-se, portanto, que além dessas abordagens teóricas que são necessárias, principalmente a partir de uma melhor adequação ao contexto de discussão nacional, ainda é necessária a utilização de métodos alternativos para a realização de pesquisa – além do estudo de caso e da revisão de literatura apresentados no tópico anterior – os quais podem trazer novos elementos para a área. Além disso, acredita-se que pesquisas devem ser realizadas não apenas com um foco em setores primários ou de acordo com relações mais simples, ao contrário estimulam-se pesquisas envolvendo cadeias de suprimentos de atividades do setor secundário em função da demanda de recursos energéticos, materiais e também do potencial de impacto nas três dimensões do TBL. Com isso, percebe-se que uma discussão mais profunda sobre o tema pode ser realizada para um avanço da visão do país no mundo.

5. Considerações Finais

Cada vez mais estão sendo realizados estudos que utilizam a sustentabilidade como base para suas discussões. No entanto, pouco se tem percebido ou considerado sobre a efetiva contribuição ou as verdadeiras bases que foram consideradas para a incorporação deste tema na pesquisa. A motivação foi natural ou pela emergência do tema? A resposta para esta pergunta demonstra a contribuição efetiva que a pesquisa pode apresentar. Em grande parte a ideia é mesmo pelo “modismo” do tema, o que leva as tantas confusões, principalmente na separação entre o que é ambiental e o que é sustentável. Como indicam Carter e Easton (2011), a sustentabilidade pode ser tida como uma “licença” para os negócios do século XXI, mas precisam de base consistente para tanto.

Segundo Gold, Seuring e Beske (2010) a literatura sobre o tema apresentava-se ainda com limitações sobre sua efetivação, o que não deixa as pesquisas brasileiras tão distantes de um possível avanço nos próximos anos. Realiza-se tal ressalva à medida que se houver um maior envolvimento de pesquisadores nacionais com o tema, o Brasil pode assumir um papel de destaque nas discussões, uma vez que como vem sendo trabalhado na temática existem alguns campos de estudo em ampla ascensão. Para tanto, a apropriação efetiva do conceito tem que ser realizada, pois de todos os artigos identificados apenas um apresentou a relação

entre gestão, sustentabilidade e cadeia de suprimentos de acordo com o conceito assumido e apresentado na discussão teórica deste artigo.

Ao buscar o entendimento da relação deste tema com a integração das empresas em uma cadeia de suprimentos, essa discussão deve ser realizada. Deve-se refletir o que se entende por algo e como isso pode contribuir com discussões macro em relação aos pares acadêmicos. A partir dessa visão, à medida que foram realizadas discussões sobre o que se tem publicado sobre a relação entre cadeia de suprimentos e sustentabilidade, e foi realizada uma análise crítica e não apenas bibliométrica, percebe-se a possibilidade de entendimento do que vem sendo trabalhado e das potencialidades de pesquisa. Com isso, este artigo teve seu objetivo atendido, ao demonstrar o entendimento sobre o discurso brasileiro.

Vale ressaltar que ao longo do levantamento de artigos, foram muitas as pesquisas que trabalharam com pontos específicos na cadeia de suprimentos, no entanto diretamente em relação aos aspectos ambientais (ISO 14000, Análise do Ciclo de Vida, Logística Reversa), os quais não faziam menção à sustentabilidade, foco desta pesquisa. Com isso, destaca-se que o limite de pesquisa esteve no tema Sustentabilidade e Operações, e que as limitações focaram principalmente a necessidade de decisão dos pesquisadores sobre quais artigos estariam alinhados a discussão desta pesquisa. Além disso, pode-se considerar a não realização de uma pesquisa em todos os periódicos classificados pelo Qualis Capes 2012, o que poderia trazer novas discussões, bem como a inserção de outros eventos que poderiam trazer outra visão.

A partir disso, podem ser destacadas como contribuições de pesquisa: (1) reconhecer o que vem sendo produzido sobre o tema no país; (2) discutir a existência ou não de um discurso alinhado entre as pesquisas; (3) demonstrar as principais formas metodológicas de pesquisa; e (4) ressaltar a necessidade de apropriações mais “corretas” do tema, na busca pela realização de pesquisas mais consistentes. Essas questões estão diretamente relacionadas com o conceito utilizado e com a preocupação em não utilizar palavras e expressões de forma equivocada. Assim, novos estudos podem se basear nas considerações sobre implicações acadêmicas antes apresentadas. Além disso, com uma pesquisa desse tipo empresas podem ter um reconhecimento maior de hiatos existentes que podem ser trabalhados ao longo de seu processo de produção e entrega do produto/serviço ao consumidor final.

Referências

- ADAIME, P. P.; CARVALHO, A. P.; MONZONI, M. P. Temas Socioambientais e Gestão de Cadeia de Suprimento: Um Estudo de Caso sobre a Cadeia Produtiva de Soja na Amazônia Brasileira. **In Anais... XIV Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais**, São Paulo, 2011.
- ARAÚJO, C. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em questão**. V. 12, n. 1, p. 11-33. 2006.
- ASHBY, A.; LEAT, M.; HUDSON-SMITH, M. Making connections: a review of supply chain management and sustainability literature, **Supply Chain Management: an International Journal**, v. 17, n. 5, p. 497-516, 2012.
- BANSAL, P. Evolving sustainably: a longitudinal study of corporate sustainable development. **Strategic Management Journal**, v. 26, n. 3, p. 197-218, 2005.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 4ª ed. Lisboa: Edições 70, 2009.
- BESKE, P. Dynamic capabilities and sustainable supply chain management. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, v.42, n.4, p.372-387, 2012.
- BRITO, R. P.; BERARDI, P. C. Vantagem Competitiva na Gestão Sustentável da Cadeia de Suprimentos: um metaestudo. **Revista de Administração Eletrônica – RAE**, v. 50, n. 2, p.155-169, abr./jun., 2010.

- CARDOSO, V. I. C.; VASCONCELOS, A. C.; PONTES, A. B. Estudo longitudinal da produção científica e perspectivas teóricas em Administração direcionadas à Sustentabilidade. **In Anais...** XIV Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente – ENGEMA. São Paulo, Uninove: 2012.
- CARTER, C. R; EASTON, P. L. Sustainable supply chain management: evolution and future directions. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, v. 41, n. 1, p. 46-62, 2011.
- CARTER, C. R; ROGERS, D. S. A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, v.38, n.5, p.360-387, 2008.
- CHEN, I. J.; PAULRAJ, A. Towards a theory of supply chain management: the constructs and measurements. **Journal of Operations Management**. v.22, n.1, p. 119–150, 2004.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3a. Ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2010.
- ELKINGTON, J. **Triple bottom-line reporting: looking for balance**. Australian CPA, v.2, n.69. p.18-21, 1999.
- EPSTEIN, M. J.; ROY, M. Sustainability in action: identifying and measuring the key Performance drivers. *Long Range Planning Journal*, **Oxford**, v. 34. n. 5, p. 585-604, 2001.
- FAISAL, M. N. Sustainable supply chains: a study of interaction among the enablers. **Business Process Management Journal**, v.16, n.3 p. 508 – 529, 2010.
- FOLADORI, G. **Por uma sustentabilidade alternativa**. Uruguai: Colección Cabichui, 2005.
- GIORDANO, S. Marketing e meio ambiente. In: NEVES, M. F.; CASTRO, L. T. (Orgs.). **Marketing e estratégia em agronegócios e desenvolvimento**. São Paulo: Atlas, 2003.
- GOLD, S.; SEURING, S.; BESKE, P. Sustainable Supply Chain Management and Inter-Organizational Resources: a Literature Review. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v.17, n.4, p.230–245, 2010.
- GONÇALVES-DIAS, S. L. F.; LABEGALINI, L.; POLIDÓRIO, G. R. S. Sustentabilidade em Cadeias de Suprimentos: uma perspectiva comparada de publicações nacionais e internacionais. **In Anais...** XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo: ANPAD, 2009.
- HOPWOOD, B.; MELLOR, M.; O'BRIEN, G. Sustainable Development: Mapping Different Approaches, **Sustainable Development**, (13), 2005.
- JUNQUEIRA, L. A. P.; MAIOR, J. S.; PINHEIRO, F. P. Sustentabilidade: A produção científica brasileira entre os anos de 2000 e 2009. **Revista de Gestão Social e Ambiental – RGSA**. V. 5, n.3. 2011.
- KLEINDORFER, P. R.; SINGHAL, K.; VAN WASSENHOVE, L. N. Sustainable Operations Management. **Production and Operations Management**, v. 14, n. 4, p. 482-492, 2005.
- MARKLEY, M.; DAVIS, L. Exploring future competitive advantage through sustainable supply chains. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, v.37, n.9, p.763-774, 2007.
- MOHR, J. J.; SENGUPTA, S. Managing the paradox of inter-firm learning: the role of governance mechanisms. **Journal of Business & Industrial Marketing**. v.17, n.4, p. 282 – 301, 2002.
- OLIVEIRA, L. R.; MARTINS, E. F.; LIMA, G. B. A. Evolução do conceito de sustentabilidade: Um ensaio bibliométrico. **Relatórios de Pesquisa em Engenharia da Produção**. V. 10, n.4. 2010.
- PAGELL, M; WU, Z. Building a More Complete Theory of Sustainable Supply Chain Management Using Case Studies of 10 Exemplars. **Journal of Supply Chain Management**, April 2009.

- PEREIRA, G. M. C.; YEN-TSANG, C.; MANZINI, R. B.; ALMEIDA, N. V. Sustentabilidade Socioambiental: Um estudo bibliométrico da evolução do conceito na área de gestão de operações. **Produção**. 2011.
- QUILICE, T. F.; SALVINI, J. T. S.; JABBOUR, C. J. C. Seleção de Fornecedores Verdes: Revisão da Literatura, Classificação e Análise. **In Anais... XIV Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente – ENGEMA**. São Paulo: 2012.
- RAO, P.; HOLT, D. Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance? **International Journal of Operations & Production Management**, v.25. n.9, p.898-916, 2005.
- ROCHA, A. C.; ROSA, L. A. B.; ZAMBERLAN, J. F.; CAMARGO, C. R. Gestão da Cadeia de Suprimentos e Sustentabilidade: um estudo bibliométrico da produção científica na base Web of Science. **In Anais... XIV Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente – ENGEMA**. São Paulo: Uninove, 2012.
- RUSSO, M. V.; FOUTS, P. A. A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability, **Academy of Management Journal**, v.40, n.3. p.534-59, 1997.
- SARKIS, J.; ZHU Q. H.; LAI, K. An organizational theoretic review of green supply chain management literature, **International Journal of Production Economics**, v. 130, n. 1, 2011.
- SEURING, S.; MÜLLER, M. From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. **Journal of Cleaner Production**, v.16, p.1699-1710, 2008.
- SILVA, M. Z.; DANI, A. C.; BEUREN, I. M.; KLOEPPPEL, N. R. **Características bibliométricas e sociométricas de publicações da área ambiental em congressos e periódicos nacionais**. In Anais... XIII Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente – ENGEMA. São Paulo: FGV, 2011.
- SHRIVASTAVA, P. Environmental technologies and competitive advantage. **Strategic Management Journal**, v. 16, p. 183-200, 1995a.
- SHRIVASTAVA, P. Ecocentric management for a risk society. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 118-137, 1995b.
- TANEJA, S. S.; TANEJA, P. K.; GUPTA, R. K. Researches in Corporate Social Responsibility: A Review of Shifting Focus, Paradigms, and Methodologies, **Journal of Business Ethics**, V. 101, n. 3, p. 343-364, 2011.
- TSOULFAS, G.T.; PAPPIS, C. P. Environmental principles applied to supply chains design and operation. **Journal of Cleaner Production**, v.18, n.14, p.1593-1602, 2006.
- VACHON, S.; MAO, Z. Linking supply chain strength to sustainable development: a country-level analysis. **Journal of Cleaner Production**, v.16, n.15, p.1552–1560, 2008.
- VERMEULEN, W. J. V.; UITENBOOGAART, Y.; PESQUEIRA, L. D. L.; METSELAAR, J.; KOK, M. T. J. **Roles of Governments in Multi-Actor Sustainable Supply Chain Governance Systems and the effectiveness of their interventions: An Exploratory Study**. Netherlands Environmental Assessment Agency (PBL). Utrecht University, 2010.
- WOLF, J. Sustainable Supply Chain Management Integration: A Qualitative Analysis of the German Manufacturing Industry. **Journal of Business Ethics**, v. 102, p.221-235, 2011.
- ZHU, Q. H.; SARKIS, J.; LAI, K. H. Green supply chain management: pressures, practices and performance within the Chinese automobile industry. **Journal of Cleaner Production**. v.15, n. 11-12, p. 1041-1052, 2007.